Mora li uvođenje promjena biti Sizifov posao?

Does the introduction of changes need to be Sisyphean task?

Ana Turina*,
Ana Savović

Klinički bolnički centar Zagreb,
Zagreb, Hrvatska
University Hospital Centre
Zagreb, Zagreb, Croatia

KLJUČNE RIJEČI: uvođenje promjena, kvaliteta zdravstvene skrbi.

KEYWORDS: introduction of changes, quality of healthcare.

CITATION: Cardiol Croat. 2014;9(9-10):509.

***ADDRESS FOR CORRESPONDENCE:** Klinički bolnički centar Zagreb, Jordanovac 104, HR-10000 Zagreb, Croatia.

Phone: +385-1-2385-413 / E-mail: ana.savovic@kbc-zagreb.hr

Upravljanje promjenama je uvođenje novih postupaka ili tehnologija radi usklađivanja organizacije s dinamičnim zahtjevima okoline. Upravljanje promjenama je vrlo složen proces koji zahtjeva uključenost svakog pojedinca u organizaciji. Cilj upravljanja promjenama jest izvršenje neke pojedinačne, određene i planirane promjene u organizaciji. Pokreću se radi dostizanja precizno definiranih ciljeva.

Poboljšanje kvalitete pružene zdravstvene njege i sigurnosti pacijenta vrlo često ne ovisi mnogo o većem broju medicinskih sestara na odjelu, opreme ili novaca, već o reorganizaciji korištenja postojećih resursa i promjeni načina rada. Reorganizacija podrazumijeva niz značajnih promjena u organizaciji. Promjene su stalne i treba ih voditi. Promjenu je teško razumijeti, nepredvidljiva je jer podrazumijeva ponašanje osobe koje su u nju uključene i njome pogođene. Promjena unutar organizacije velika je stvar i mora se kao takva prepoznati. Pri uvođenju promjene u organizaciju, vrijedi Newton-ov zakon inercije: „tijelo ostaje u stanju mirovanja, sve dok ga neka vanjska sila ne prisili da to stanje promijeni“. Ljudi vole stabilnost i sigurnost. Ugodno se osjećaju u okolini koja je predvidiva i jasna te koja istovremeno ne zahtjeva dodatne napore. Promjene su neizbježne i utječu na sve zaposlene u zdravstvu, na odnose između različitih profila, na organizaciju rada zdravstvenih ustanova i njihov položaj, na pacijente, njihove stavove, osjećanja i mišljenje o sebi i percepciju zdravstvenih potreba i zahtjeva. Osigurati pozitivne ljudske reakcije u svezi promjena recept je uspjeha. Spremnost pojedinca na promjenu, posebno ponašanja i načina razmišljanja dobar je vjetar u leđa organizaciji u promjeni. Prihvatiti da uvođenje promjena za sobom nosi probleme koje treba shvatiti kao izazove koji su rješivi vremenom i upornošću. Najčešći razlozi otpora promjenama su neznanje, nesigurnost od nepoznatog, strah od gubitka pozicija i beneficija, suočavanje s preuzimanjem odgovornosti, strah od povećanja obima posla, međuljudski odnosi, nepoznati razlozi. „Od nas se traži da učinimo korjenite promjene koje bi omogućile da stvari ostanu iste kakve su i bile.“

Ne opstaju one najsnažnije i najinteligentnije, već one organizacije koje su najfleksibilnije na promjene. Misao vodilja za sve one koje žele promjene: „Uz malo mudrosti moguće je preduhitriti događaje i starsjediocima nametnuti vlastite ideje.“

The management of a change implies the introduction of new processes or technologies in order to align the organization with the dynamic demands of the environment. Change management is a very complex process that requires the involvement of every individual in the organization. The aim of the change management is the performance of a single, specific and planned change in the organization. They are made for the purpose of fulfilling precisely defined objectives.

The quality improvement of nursing care and patient safety often does not depend much on a larger number of nurses in the ward, equipment or money, but on the reorganization of the utilization of the existing resources and a change to the methods of work. The reorganization involves a number of significant changes in the organization. The changes are permanent and they should be managed. Change is hard to understand, unpredictable, because it involves persons' behavior involved in it and affected by it. Change within an organization is a major issue and should be recognized as such. When introducing a change in the organization, the Newton's law of inertia applies: "An object at rest will remain at rest unless acted upon by an outside force." People prefer stability and security. They feel at ease in an environment that is predictable and clear, and that also does not require making additional efforts. Changes are inevitable and affect all health professionals, the relationships between the different profiles, the organization of work of medical institutions and their position, patients, their attitudes, feelings and opinions about themselves and the perception of health needs and requirements. The recipe for success is to provide positive human reactions regarding changes. The readiness of an individual to change, especially the behavior and the way of thinking is a good tailwind to organization undergoing a change. It is necessary to accept that making changes entails problems that should be seen as challenges that can be solved with time and persistence. The most common reasons for resistance to changes are ignorance, uncertainty of the unknown, fear of losing positions and benefits, facing the need to take on responsibility, fear of increased workload, interpersonal relations and unknown reasons. "We are asked to make fundamental changes that would allow things to remain the same as they were."

It is not the strongest and most intelligent organizations that will survive, but those organizations that are flexible to changes. The guiding principle for all those who wish changes is: "With a little wisdom, it is possible to preempt events and impose you own ideas to indigenous people."

RECEIVED:
September 18, 2014